

Empreendedorismo e Redes: a Influência das Relações Sociais no Exercício de Empreender

Francisco Fazito Rezende Antunes Teixeira¹
Daniel Jardim Pardini²
Ana Cláudia Azevedo³
Gabriela Silva Sardeiro de Oliveira⁴

Resumo: O estudo objetivou constatar a influência do sistema de redes de relações sociais no exercício de empreender na prestação de serviços odontológicos. Os construtos empreendedorismo e relações sociais foram abordados e metodologicamente amparados pela teoria dos grafos. Na fase qualitativa da pesquisa foram realizadas entrevistas semiestruturadas com odontologistas que atuam na região de Belo Horizonte - MG. Para a análise quantitativa utilizou-se a Análise das Redes Sociais, fundamentada pela teoria dos grafos, com dados mensurados pelo software UCINET 6.1. Como resultados, percebeu-se que em alguns casos a network do profissional não apresentou relevância no sucesso do empreendimento, enquanto que para outros profissionais foi primordial para o crescimento do empreendimento. Constatou-se que uma rede de contatos coesa, com vários atores e várias ramificações de laços, não é necessariamente essencial para o sucesso do empreendimento. Assim como uma rede de pouca abrangência, com poucos atores, não é sinônimo de fracasso no empreendimento.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Redes de Relações Sociais. Teoria dos Grafos.

1 Introdução

As relações sociais estão presentes em vários aspectos do cotidiano, podendo ter importância fundamental na vida das pessoas. Essas relações possuem uma abrangência considerável, já que a rede de contatos de uma pessoa, sendo explorada de forma eficaz, pode contribuir para o sucesso de qualquer tipo de atividade. No campo do empreendedorismo, uma rede de relações sociais bem estabelecida pode ser primordial para a consagração de um empreendimento ou negócio de êxito.

O processo de decisão do exercício de empreender tem uma literatura ampla e de fácil acesso. Entretanto, as competências empreendedoras e a rede de relações sociais não possuem uma associação ainda explorada de forma mais abrangente. Pouco se sabe em relação às habilidades que qualificam o empreendedor e de que maneira as relações sociais interferem na decisão de se iniciar um projeto ou um estabelecimento. Na literatura de empreendedorismo, a capacidade de visualização do ambiente e os sistemas de relações sociais são tratados como componentes das competências empreendedoras

¹ Mestre em Administração. Cirurgião-Dentista especializado em Endodontia pela UFMG. fazito@hotmail.com.

² Doutor em Administração. Professor do Programa de Doutorado e Mestrado em Administração da FACE-FUMEC. pardini@fumec.br

³ Mestranda em Administração pela Universidade FUMEC. Professora do curso de Administração da Faculdade de Nova Serrana. prof.ana@fanserrana.com.br

⁴ Mestranda em Administração pela Universidade FUMEC. Bolsista da Fundação de Amparo à Pesquisa de Minas Gerais – FAPEMIG. gabrielasardeiro@hotmail.com

(FILION, 1991; PAIVA Jr. *et al.*, 2006; PARDINI e BRANDÃO, 2007). Assim, buscou-se estreitar as relações sociais e o empreendedorismo, explorando as lacunas decorrentes desta associação (VASCONCELOS, 2005).

Novos negócios são iniciados quando as pessoas percebem oportunidades e se mobilizam para obter os recursos necessários para implementá-los (SHANE e VENKATARAMAN, 2000). Para que ocorra um maior acesso a esses recursos é necessária uma maior interatividade entre as pessoas, que podem ser amigos, parentes, familiares, colegas de trabalho ou pessoas de fora do seu convívio social (BIRLEY, 1986). É nesse contexto que o construto relação social se insere, avaliando as relações podem facilitar a obtenção de novas oportunidades de negócio.

A contribuição deste trabalho está na ênfase dada a essa relação social e de que forma esse construto influenciará os profissionais da saúde a incluir-se socialmente, além de garantir recursos para que seja aplicado o exercício de empreender no mercado da saúde, mais especificamente no odontológico. Também foi possível elucidar ainda mais a ligação da rede de relações sociais com o empreendedorismo de uma forma geral. A opção pelo estudo no segmento odontológico deveu-se ao fato de elevada saturação de profissionais nesse setor de serviços.

A Odontologia é uma área que possui uma grande quantidade de profissionais atuando no mercado, sendo reflexo do que acontece atualmente com várias profissões da área da saúde. O mercado está saturado e a quantidade de profissionais que estão desistindo da profissão ou estão fechando as portas de seus consultórios e clínicas vêm aumentando consideravelmente. Os dentistas atuais, de uma forma geral, não se consideram empreendedores e não têm noção das vantagens de se conhecer as premissas básicas do empreendedorismo para o sucesso de seu negócio. Dessa forma, utilizou-se como unidade de análise donos de clínicas e consultórios odontológicos que obtiveram sucessos e insucessos no exercício de empreender na região de Belo Horizonte. A premissa básica desse estudo foi pesquisar como esses profissionais utilizaram sua rede de contatos para se estabelecerem com os seus empreendimentos.

Para tanto, adotou-se uma metodologia de natureza qualitativa e quantitativa. Inicialmente, foram realizadas entrevistas semiestruturadas que possibilitaram mapear a trajetória dos profissionais de Odontologia. Em seguida, por meio do software UCINET 6.1, foi estruturado o mapeamento das redes sociais dos entrevistados, tendo em vista a compreensão da influência desses relacionamentos no desenvolvimento dos serviços odontológicos prestados. A contribuição teórico metodológica da pesquisa refere-se à utilização da Teoria dos Grafos para melhor compreensão do impacto da rede de contatos sociais no exercício do empreender, instrumento de investigação ainda pouco explorado nos estudos de empreendedorismo.

2 Referencial Teórico

2.1 Empreendedorismo e suas vertentes

O empreendedorismo é um tema abrangente e possui uma literatura ampla e de fácil acesso; todavia, ainda gera controvérsias em relação à sua definição. As primeiras ideias surgiram há aproximadamente dois séculos e, suas fundamentações encontram-se em construção nos vários estudos encontrados nessa área.

De acordo com Girard (1962), o termo “empreendedor” é derivado do verbo francês *entreprendre*, que quer dizer experimentar, esforçar, tentar fazer, assumir compromissos; aventurar-se, ou simplesmente tentar. Dornelas (2001) sugere que o primeiro empreendedor pode ser considerado Marco Pólo, que, ao realizar a tentativa de estabelecer uma rota comercial para o Oriente, vendia mercadoria de terceiros através de contratos assinados, assumindo assim um papel empreendedor, pois corria riscos. No estudo de Carland, Hoy e Carland (1998), os autores citam Cantilon, que, por volta do ano de 1755, descreveu o empreendedor como um indivíduo que possui uma decisão racional e que assume riscos e administra a empresa. Cantilon foi considerado o pioneiro na defesa do empreendedor no cenário econômico, segmentando suas teorias em três classes: os empreendedores, os proprietários de terra e os trabalhadores, sendo os primeiros os mais importantes em relação às mudanças, além do desenvolvimento da produção (NASCIMENTO, DANTAS e MILITO, 2008).

Apesar de Say ter sido um dos primeiros a relacionar inovação com empreendedorismo, quem realmente efetivou esse processo inovador e utilizou a figura do empresário inovador no processo econômico foi o economista austríaco Joseph A. Schumpeter (FEUERSCHÜTTE e ALPERSTEDT, 2008; NASCIMENTO, DANTAS e MILITO, 2008). Schumpeter define o empreendedorismo como a criação de uma organização baseada na busca de oportunidades imprevistas, sobre as quais o indivíduo investe e cria resultados por meio de sua própria ação. Para o autor, o empreendedor, ao mesmo tempo em que executa ações inovadoras, não rotineiras, introduz descontinuidades cíclicas na economia (VIDAL, SANTOS FILHO, 2003; FEUERSCHÜTTE e ALPERSTEDT, 2008).

Segundo Nueno (1997), nos anos de 1930, Schumpeter resgata o empreendedor para a ciência econômica ao considerá-lo o principal ativador do desenvolvimento econômico, mediante a função de inovador. O empreendedor, segundo Schumpeter, inova através da introdução de novos produtos e da melhoria de produtos já existentes, mediante a introdução de novos métodos de produção e da abertura de novos mercados, especialmente quando se trata de um novo território ou de um mercado de exportação; ele viabiliza o acesso a novas fontes de abastecimento para materiais e produtos semi-elaborados; e cria novas formas de organização.

Para Granovetter (1973), quanto mais fortes os vínculos conectando dois indivíduos, mais similares são. Esta teoria é chamada de “poder dos vínculos fracos” e serve como base para várias análises das redes sociais e suas ramificações. Para o autor, enquanto vínculos fortes sugerem redes (comunidades ou conjunto) coesas e interconectadas, vínculos fracos sugerem relacionamentos e contatos superficiais e eventuais, que se estabelecem entre diferentes redes. O autor destaca o conceito de “ponte” entre dois pontos, o que seria uma forma de conexão entre dois setores ou conjuntos, e vincula tais pontes à presença de vínculos fracos. Desta forma, segundo o autor, o empreendedor seria o agente capaz de estabelecer pontes e de gerar conexões, reunindo e somando recursos produtivos valiosos. Para tal, são necessárias algumas habilidades, tal como a mobilização de recursos sociais para a captação de recursos produtivos socialmente dispersos (VALE, WILKINSON E AMÂNCIO, 2008).

Ainda para esses autores, o empreendedor pode ser enquadrado em duas posições polares: a do empreendedor como um agente de equilíbrio e a do empreendedor como um agente de disrupção. As atuais proposições sobre empreendedorismo e redes apresentam maior sintonia com a primeira posição, que

vislumbra o empreendedor como um indivíduo que atua no sentido de promover o equilíbrio no sistema econômico.

2.2 O Sistema de Relações Sociais

O argumento da inserção social enfatiza o papel concreto das relações pessoais e estruturas (ou redes) de tais relações em gerar confiança no contexto e nas relações econômicas (GRANOVETTER, 1985,1992). Para o autor, a ideia de inserção social sugere que a atividade econômica é moldada e limitada por laços existentes entre atores e não ocorre independentemente do contexto social. Já Anderson e Jack (2002), afirmam que a abordagem de redes sociais tem sido utilizada não só para demonstrar que a rede do indivíduo permite acessar recursos que não são tidos internamente (OSTGAARD E BIRLEY, 1994), como, também, para influenciar tanto a inserção social na ação econômica quanto a dinâmica das trocas econômicas.

As relações sociais devem ser tratadas de uma forma mais criteriosa e abrangente. Diante da oportunidade de criação de novos negócios os indivíduos recorrem às pessoas do seu relacionamento próximo tais como familiares, amigos e colegas de trabalho para obterem os recursos necessários à viabilização da ideia (ALDRICH E ZIMMER, 1986; VASCONCELOS, 2005). Esse é um dado importante, já que as relações desse novo empreendedor devem ser as melhores possíveis tanto com esses atores como também com as pessoas que não fazem parte do seu círculo de convívio pessoal.

Para Marteleto (2001), as redes sociais ou *network* são representações de um conjunto de participantes autônomos, unindo ideias e recursos em torno de valores e interesses compartilhados. No processo de criação de negócios, os indivíduos mobilizam sua rede de relações pessoais para obter recursos (físicos, informação, suporte emocional, capital, contatos de negócio, entre outros) e transformar visões e planos de negócio em realidade (BIRLEY, 1986; JOHANNISSON, 1998, 2000). A mobilização de relacionamentos pessoais, segundo Granovetter (1985, 1992), é que denota o processo de construção social das atividades econômicas e a dependência que os indivíduos têm de sua rede para obter recursos.

Três níveis de relações podem ser identificados no exercício de empreender, as relações primárias, as relações secundárias e as relações terciárias (FILLION, 1991). As relações primárias envolvem pessoas próximas do empreendedor, tais como os familiares em seus variados vínculos: afetivos, esportivos, recreativos, intelectuais etc. São consideradas as relações mais influentes, no que diz respeito aos valores e atitudes do empreendedor, além das escolhas que, mais tarde, ele fará, noutros níveis, no sistema de relações. São ligações que ocorrem em torno de mais de uma atividade (FILION, 1991).

Ainda segundo Filion (1991) as relações secundárias envolvem atividades bem definidas, negócios, grupos religiosos, políticos e sociais. Algumas podem se tornar relações primárias e são consideradas uma rede de ligações que podem ampliar o número de contatos. As relações terciárias remetem a satisfação de uma necessidade explícita e não implicam necessariamente em contato pessoal, podendo restringir-se apenas à área de interesse, são exemplos desse tipo de relação: contatos realizados através de cursos, viagens, feiras, exposições industriais e afins (FILION, 1991).

2.3 Redes Sociais: Conceitos, Estruturação e Ferramentas de Análise

A Análise das Redes Sociais (ARS) foi mencionada como ligada às Ciências Sociais por volta da década de 1920, em estudos da Psicologia Social (FREEMAN, 1996). Todavia, segundo Zancan (2008), citando Freeman (1996) e Wasserman e Faust (1994), a comunidade científica data a origem da abordagem da ARS, em 1934, com a publicação do livro de Jacob Moreno, intitulado *Who shall survive* e da criação da revista *Sociometry*, em 1937.

O objetivo principal da análise de redes é focalizar as relações (conexões) entre pontos (pessoas, organizações, comunidades, entre outros) num espaço qualquer, não necessariamente físico (FAZITO, 2005). Segundo o autor, para compreender uma “topologia” (ou seja, a estrutura invariante de relações entre determinados pontos num espaço qualquer), o principal é prestar atenção na distribuição dos pontos e dos laços/conexões que compõem o sistema.

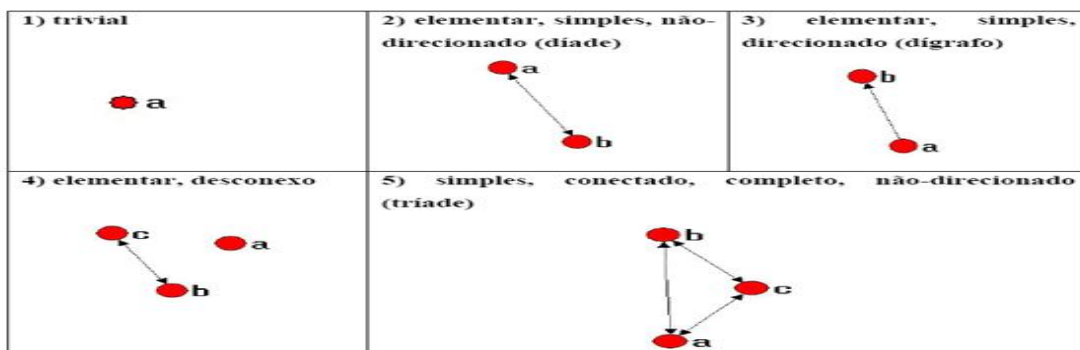
2.3.1 A Ferramenta dos Grafos no Mapeamento das Redes Sociais

Pressupõe-se que a trajetória empreendedora englobe relações de natureza econômica e relações de trocas simbólicas com os mais diversos atores sociais (BOURDIEU, 2003). O que se pode perceber nessas interações é que tais fenômenos são representáveis pelas estruturas de grafos, seja por meio de sistemas de trocas, sistemas de parentesco, sistemas econômicos ou sistemas de comunicação, entre outros.

Segundo a terminologia padrão, um grafo $G = (V, A)$ consiste de um conjunto V de vértices – também chamado de nós ou pontos – e um conjunto A de arcos – também chamados de linhas ou laços (HARARY, 1969; DIESTEL, 2000 *apud* FAZITO, 2005). Cada arco corresponde a um par de vértices distintos (quando uma linha incide sobre o mesmo vértice duas vezes, caracterizam-se os *loops* e, conseqüentemente, a reflexividade). Um grafo pode ser **direcionado** ou **não direcionado**. Sendo direcionado, a ordem dos vértices torna-se importante e, assim, os arcos representam pares ordenados no sistema. Alguns exemplos de grafos podem ser visualizados na figura 1 a seguir.

A Análise das Redes Sociais tem se desenvolvido bastante nos últimos anos, especificamente com a intensificação dos recursos tecnológicos da informática e dos softwares adequados aos seus mapeamentos (SCOTT, 2000; WASSERMAN e FAUST, 1994). Em linhas gerais, as redes sociais são modelos de grafos que representam um conjunto R de relações empíricas (contatos, laços, conexões, etc), dados n conjuntos E de nós (vértices, pontos, atores, etc) de indivíduos, grupos sociais e instituições de nível de agregação. Logo, formalmente, uma rede social implica em $N = (E, R)$ - que, neste caso, é o mesmo que um sistema de grafo, tal como em $G = (V, A)$ (FAZITO, 2005).

Figura 1 - Tipos de grafos



Fonte: WASSERMAN e FAUST (1994) *apud* FAZITO (2005)

Assim, aplicando o estudo às redes empreendedoras, o vértice seria o empreendedor e os atores de interconexão social a serem estudados. Os arcos consistiriam nos níveis de interações entre os atores sociais, podendo ocorrer relações de interesse mútuo (grafo 2), relação de interesse unidirecional (grafo 3), relações de interesses mútuos (grafo 5), e situação em que um elemento faz parte do sistema, mas não necessariamente participa diretamente da relação (4).

No momento em que um sistema de posições concretas (as relações sociais, por exemplo) é problematizado, teoricamente, através dos grafos e suas propriedades, verifica-se que aquelas relações estruturais formais, identificáveis pela natureza topológica dos grafos, apresentam correspondência direta com o sistema empírico (MANBER, 1989). Em relação à Análise das Redes Sociais, todas as relações sociais entre indivíduos, instituições e grupos sociais de um sistema social podem ser teorizadas e operacionalizadas como problemas de grafos (FAZITO, 2005). Assim, procura-se explicar, demonstrar e representar a dinâmica social, incluindo as ações e motivações individuais, por meio das propriedades formais pertencentes aos grafos (SCOTT, 2000).

3 Metodologia

3.1 Estratégia da Pesquisa

No primeiro momento foram utilizadas entrevistas semiestruturadas para resgatar a trajetória do empreendimento: origem, principais pessoas que influenciaram na decisão, dificuldades e facilidades para iniciar o empreendimento. No segundo momento, utilizou-se a ferramenta de grafos para mapear e comparar as redes sociais dos empreendedores em estudo.

Os entrevistados foram selecionados de duas maneiras distintas. Os seis primeiros foram considerados profissionais com empreendimentos de “sucesso”. Esse é um construto difícil de definir, mas, no caso dessa pesquisa, foi levado em conta o reconhecimento profissional do entrevistado e sua indicação, através da técnica de bola de neve, por outro entrevistado de “sucesso”. A questão financeira do entrevistado não coube a esse estudo, logo, apenas a estrutura da clínica/consultório e o reconhecimento profissional foram levados em consideração. Os profissionais com empreendimentos de “insucesso” são aqueles que não conseguiram prosperar com seu negócio. São aqueles que abriram um consultório ou clínica, mas fechando-o com pouco tempo de funcionamento. Dessa forma, o construto insucesso relaciona-se apenas ao empreendimento, não estando relacionado à carreira profissional do entrevistado.

As redes de contatos nada mais são do que o *network* do indivíduo entrevistado, ou seja, quem conhece quem em sua rede (ver tabela 1). Após a primeira entrevista e a transcrição dos nomes citados, voltou-se ao entrevistado para realizar a segunda parte do processo, no qual, nessa matriz, o indivíduo aponta quem ele conhece e quem cada pessoa citada por ele conhece dentro da sua rede. É uma matriz simples, 2 X 2, e apenas demonstra os participantes da rede. É denominada assim uma matriz de adjacência, pois descrevem a "vizinhança" ou proximidade dos nomes listados, conforme exemplificado a seguir:

Tabela 1 - Ilustração de uma Rede de Contatos

REDE DE CONTATOS	ENTREVISTADO	Pai	Mãe	Irmão	Tio	Amigo 1	Amigo 2	Professor	Colega de Trab. 1	Colega de Trab. 2
------------------	--------------	-----	-----	-------	-----	---------	---------	-----------	-------------------	-------------------

ENTREVISTADO										
		1	1	1	1	1	1	1	1	1
Pai	1		1	1	1	1	1	1	1	1
Mãe	1	1		1	1	1	1	1	1	1
Irmão	1	1	1		1	1	1	1		
Tio	1	1	1	1		1	1	1		
Amigo 1	1	1	1	1	1		1	1		
Amigo 2	1	1	1	1	1	1		1		
Professor	1	1	1	1	1	1	1		1	1
Colega de Trabalho 1	1	1	1					1		1
Colega de Trabalho 2	1	1	1					1	1	

Fonte: dados do autor

Os números colocados dentro da matriz (número 1) apontam quem conhece quem dentro da rede. Por exemplo: o pai conhece a mãe, logo, o número 1 é colocado. Já o colega de trabalho 1 não conhece o tio do entrevistado, assim, não é colocado nada. Para esse processo ser válido, o entrevistado foi orientado a indicar quem conhece quem dentro da sua rede sabendo que para conhecer alguma pessoa, seria necessário ter contato físico com esse indivíduo, e não apenas conhecer por nome. Por se tratar de uma matriz simétrica, esses dados da linha x não precisariam ser repetidos na coluna y, pois o próprio software utilizado já faz esse tipo de ação. Assim, foram preenchidas durante a segunda etapa das entrevistas apenas as linhas x de cada entrevistado.

As redes de influência são um pouco mais complexas, pois possuem atributos que ajudam a "medir" a influência na rede de contatos de cada entrevistado. Na primeira coluna estão todos os nomes citados e que influenciaram o empreendedor de alguma forma. Nas quatro colunas seguintes, foram colocadas quatro variáveis dispostas da seguinte maneira:

1. Influência – Pequena/média/grande. Vale ressaltar que essa influência é referida em relação à abertura do empreendimento (clínica/consultório), e não na influência pessoal em si;

2. Tipo de Relação – É o tipo de relação que a pessoa tem com o entrevistado: familiar, de amizade, profissional ou simplesmente conhecido;

3. Força da Relação – É a frequência com que a pessoa se encontra ou se encontrava com o entrevistado: raramente (ou apenas uma vez na vida); de vez em quando (não é regular, mas encontra mais vezes que apenas uma ou duas); regularmente (não encontra sempre, mas tem alguma regularidade); frequentemente (encontra muitas vezes e com regularidade);

4. Local de Convivência – É importante para confirmar a influência e por onde a rede se desenvolve: casa; escola/universidade; ambiente de trabalho; ambiente de entretenimento.

3.2 Unidade de Análise e Coleta De Dados

Na seleção da unidade de análise, definiu-se um escopo de entrevistados que atuam efetivamente na profissão odontológica, principalmente donos de clínicas localizadas em Belo Horizonte. Também foram pesquisados professores de faculdades de Odontologia que possuem consultórios odontológicos considerados como referência. A ideia na seleção da amostra foi torná-la “difusa”, pois, por não se tratar de uma amostra probabilística, não há problema em exercer algum tipo de controle sobre os entrevistados. A intenção foi mostrar o “desenho” das redes de cada tipo e tentar mostrar algum padrão de associação entre sucesso e a rede de contatos pessoais.

A amostra foi de 09 entrevistados: três profissionais que se encaixaram no perfil de empreendedores malsucedidos e seis entrevistados que obtiveram sucesso em seu empreendimento e são considerados referências de profissionais em Belo Horizonte. A intenção da escolha desse tipo de amostra é ter mais condição de comparar as redes (e os padrões das relações sociais) de uns com os outros, além de dar mais significado para as futuras comparações. A quantidade de entrevistados que tiveram sucesso em seu empreendimento foi maior que os que não tiveram, devido à facilidade de obtenção de informações desse nível por parte do pesquisador. Foi utilizado um roteiro de entrevista com questões semi-abertas que serviu como guia, deixando o entrevistado à vontade para discorrer sobre a trajetória do seu empreendimento.

3.3 Tratamento e Análise dos Dados

No tratamento dos dados, as informações obtidas das entrevistas semiestruturadas gravadas foram utilizadas para mapear as redes sociais dos empreendedores de sucesso e insucesso. Por meio da Teoria dos Grafos e da Análise de Redes Sociais, foi possível extrair, em cada caso relatado pelos entrevistados, um “modelo” de grafo ou sistema específico que, a partir das informações obtidas, mapeou as relações sociais de cada empreendedor, para posteriores comparações. Durante as entrevistas gravadas, foram anotados todos os nomes citados pelos entrevistados, após a transcrição das entrevistas na íntegra. Com todos os nomes anotados, foram realizadas matrizes diferentes no programa Excel do Windows para analisar as redes de contato e as redes de influência. Foi utilizado o software UCINET 6.1 para quantificar essas informações, em especial, a rede de contatos de cada indivíduo da amostra.

Com os dados dos participantes das entrevistas, foi utilizada uma planilha organizada pelo software, que, ao receber os dados coletados, mapeou a rede de contatos de cada entrevistado, apontando qual contato foi o mais influente e qual a intensidade dessa relação. Ao mapear e visualizar a rede de relações sociais de cada entrevistado foi possível compará-los. Os dados coletados através das entrevistas foram enxertados nessas matrizes do programa Excel ligadas diretamente ao software, que mensura os dados e faz três tipos de análises distintas: sociograma, densidade e índice de centralidade.

O sociograma é utilizado para visualizar e mapear a rede de cada entrevistado. É um desenho feito pelo próprio programa. Por meio da utilização dos grafos, o entrevistado aponta seus contatos, a posição espacial dos mesmos, além de indicar onde cada contato tem ligação com o contato principal (no caso denominado **Ego**). A força desses contatos e o local de proveniência dessas ligações também são demonstrados.

A densidade de uma rede informa a coesão/conectividade interna. A interpretação pode ser realizada através da proporção de laços existentes em relação ao número possível. Uma rede simétrica e binária tem dez indivíduos, logo, cada indivíduo pode ter no máximo nove contatos (ou seja, $n-1$, onde $n=10$). Como a rede é simétrica (cada contato é recíproco), a proporção funcionará como a fórmula: Somatório de todos os contatos (laços) existentes para cada indivíduo, dividido pelo número total de laços possíveis, que pode ser evidenciado na fórmula $n(n-1)/2$. Exemplo: Se em uma rede há 10 pessoas ($n=10$), aplicando a fórmula encontraremos $10(10-1) = 90$ laços. Como a rede é simétrica, temos que dividir por dois. Assim, existem 45 laços possíveis para uma rede de 10 indivíduos. Essa é a densidade máxima da rede, ou seja, de todos os laços possíveis.

A densidade da rede propriamente dita também pode ser calculada como a proporção de contatos existentes entre todos os possíveis indo de 0 a 1, ou seja, pode ser expressa em uma porcentagem. Em relação à fórmula da densidade da rede, teríamos $x/[n(n-1)/2]$, onde x é o número total de laços efetivos. Se a densidade de uma rede é igual a 0.2 significa que 20% dos laços possíveis na rede existem de fato, ou seja, seria uma rede de fraca conectividade, pouco coesa, já que várias pessoas não se conhecem ou se contatam diretamente.

A densidade é importante como uma primeira medida para constatar se a rede em si mesma é mais ou menos coesa. Quanto mais coesa, mais compacta a rede será. Em uma rede mais compacta, a pressão do grupo sobre os indivíduos é maior do que nas redes de pouca densidade. Quanto menor é a densidade, mais “vazia” é a rede e maior “liberdade” individual e “autonomia” podem existir. A densidade só informa sobre um “desenho” genérico, não mostrando as diferenças “locais” e internas da rede.

Em uma rede, alguns indivíduos podem ser mais bem conectados do que outros; por isso, vão concentrar mais relações e acessos às outras pessoas. Se em uma rede com dez indivíduos há apenas uma pessoa que conhece e contata todas as outras nove pessoas, essa pessoa será a mais central de todas. Isso pode significar mais poder, pois essa pessoa pode ser mais capaz de influenciar as outras. Por outro lado, esse indivíduo pode receber mais pressão, pois todos os outros envolvidos na rede podem “cobrar” ou esperar algo dele. Logo, essa é uma medida de centralidade, pois procura identificar a posição relativa do indivíduo em uma rede total.

A centralidade nada mais é do que o número total de pessoas (vértices) que uma pessoa específica (vértice) contata diretamente. No exemplo em questão, pelo fato da pessoa mais central estar em uma rede de 10 indivíduos, a sua centralidade será 9, já que é o número máximo de pessoas que ele pode contatar diretamente nessa rede. Logo, centralidade é igual ao número de vértices ao qual um vértice específico está ligado diretamente.

No caso específico deste estudo, os dados coletados foram colocados no programa UCINET 6.1 que, através de algoritmos, fizeram as análises. Os resultados foram transportados a uma tabela de centralidade que poderá ser visualizada adiante. Cada tabela mostra o valor individual (para cada indivíduo da rede) e depois mostra um

sumário estatístico na parte inferior, que informa a média, o desvio padrão, as variâncias, entre outras informações. Um exemplo dessa tabela pode ser visualizado a seguir:

Tabela 3 - Medidas Múltiplas De Centralidade- Exemplo

	1 Centralidade	2 Centralidade Normalizada	3 Compartilhado
1 Entrevistado	9.000	100.000	0.122
2 Pai	9.000	100.000	0.122
3 Mãe	9.000	100.000	0.122
8 Professor	9.000	100.000	0.122
5 Tio	7.000	77.778	0.095
4 Irmão	7.000	77.778	0.095
7 Amigo 2	7.000	77.778	0.095
6 Amigo 1	7.000	77.778	0.095
9 Trabalho 1	5.000	55.556	0.068
Indicadores: Média de Centralidade = 82.222; Desvio- Padrão = 16.630; Centralidade da Rede = 22.22%			

Fonte: dados do autor

Em relação às medidas utilizadas, todas as três presentes na tabela acima são medidas de centralidade (Centralidade, Centralidade Normalizada e Compartilhado). No estudo, foi utilizada apenas a medida de centralidade normalizada, já que o próprio software calcula a densidade e a padroniza, facilitando assim a comparação de seus resultados. Outras informações adicionais sobre centralidade também são utilizadas no estudo, como a média e o desvio-padrão, apenas para se ter uma idéia do valor individual e ter base de comparação. Também é fornecido o valor da média de centralidade da rede geral, o que facilita ainda mais em um processo comparativo entre redes diferentes. Dessa forma, se uma rede possui 22% de centralidade de rede, significa que várias pessoas se conectam diretamente nessa rede e não precisam de uma pessoa central para intermediar esses laços. Se a centralidade de rede tivesse um percentual maior, como 78%, significa que é uma rede em que a taxa de centralidade é alta, fazendo que várias pessoas não se conhecem diretamente e dependem de uma pessoa central na rede para fazer algum tipo de contato.

A medida de centralidade é exatamente o número de pessoas às quais um indivíduo está ligado diretamente. Na tabela acima, a medida vai até 100 porque as mesmas já estão “normalizadas” através do programa para serem comparadas com outras redes, e também para possibilitar a comparação numa hierarquia dentro da própria rede. Se a pessoa tem 100% de centralidade é porque é o ego dessa rede, e, por conseguinte, conhece e está ligado a todas as pessoas dentro da rede. Todavia, outros envolvidos na rede podem ter uma porcentagem alta na medida de sua centralidade. Dessa forma, se um indivíduo da rede possui 75% de centralidade, ele conhece diretamente 75% das pessoas citadas pelo entrevistado. Logo, essa pessoa é “poderosa” na rede pessoal do entrevistado, pois ela pode contatar muitas pessoas na rede independente do entrevistado saber. O mesmo raciocínio pode ser feito com pessoas que possuem uma centralidade baixa na rede.

4 Análise dos Resultados

4.1 Síntese dos Resultados dos Empreendimentos de Sucesso

Os seis profissionais entrevistados com empreendimentos de “sucesso” possuem algumas particularidades em relação às suas redes sociais e aos seus perfis. Pode-se destacar:

- ✓ Todos os seis entrevistados possuem mais de dez anos de formado. Essa informação pode ser útil na medida em que o mercado odontológico era mais acessível a novos entrantes e o mercado menos saturado. Principalmente nas décadas de 1980 e 1990, a profissão odontológica era mais valorizada e a concorrência menos acirrada.
- ✓ Todos os entrevistados considerados com empreendimentos de “sucesso” são homens, na faixa etária de quarenta e cinquenta anos. Apenas um desses entrevistados possui trinta e seis anos.
- ✓ Os consultórios e as clínicas de todos os seis entrevistados estão localizados em áreas nobres da cidade de Belo Horizonte.
- ✓ Em relação aos sociogramas, podemos destacar que cinco, dos seis entrevistados, possuem uma grande quantidade de atores em suas redes, conectados das mais variáveis formas. Apenas a rede 06 é que possui poucos atores, por ser uma rede atípica. Há uma grande quantidade de contatos que são estabelecidos no trabalho, na família e poucos contatos relacionados ao entretenimento.
- ✓ Já em relação à densidade, podemos destacar que todos os entrevistados possuem redes com baixa densidade, o que demonstra que a maioria dos atores presentes nas redes possui autonomia e liberdade individual de trocar informações sem a necessidade de depender do **Ego**.
- ✓ Em relação à origem dos contatos de cada entrevistado, podemos destacar que praticamente a maioria dos atores provém de contatos próximos. Este fenômeno pode ser exemplificado pelos níveis de relações sociais de Fillion (1991). O autor explica que as relações primárias são as que envolvem pessoas próximas do empreendedor, usualmente os membros da família, com as quais ele mantém vínculos variados. Em praticamente todas as seis entrevistas, apenas um entrevistado não apontou influência direta do sucesso de seu empreendimento com pessoas de suas relações primárias.
- ✓ Em relação às médias de centralidade e às centralidades das redes, podemos hierarquizá-las da seguinte maneira na ordem decrescente:
 - Centralidades das redes:

Rede 04 (56.62%) > Rede 05 (52.38%) > Rede 01 (33.33%) > Rede 02 (25.71%) > Rede 03 (22.22%) > Rede 06 (0.0%)

Estes resultados demonstram que as redes que possuem maiores quantidades de atores possuem uma média maior de centralidade, já que desta forma, praticamente a metade das pessoas que configuram estas redes conhecem outros integrantes sem necessariamente depender da intermediação do entrevistado principal. Este é um dado interessante, pois sugere que quanto mais atores presentes na rede, mais as informações circulam livremente dentro dela sem o conhecimento do **Ego**. Isto dá mais autonomia a seus integrantes e pode favorecer o ator principal da rede social a ampliar suas possibilidades de captação de recursos e informações, apesar de possuir menos poder em relação aos atores, já que as informações circulam com mais facilidade. A rede 06 possui 0.0 % de centralidade de rede porque todos os indivíduos conhecem todos dentro da rede, não dependendo do **Ego** para fazer contatos e trocar informações. Também é a rede com menos integrantes.

- Médias de Centralidade **Rede 06 (100.00) > Rede 03 (82.22) > Rede 02 (77.55) > Rede 01 (70.50) > Rede 05 (52.38) > Rede 04 (47.57)**

As médias de centralidade referem-se à média individual dos integrantes da rede. Também podemos associar estes valores com a quantidade de integrantes na rede, já que, neste estudo, quem possui maior média de centralidade possui menos atores em sua rede. Também podemos destacar que quanto maior a taxa de centralidade da rede, menor é a média de centralidade. Este fenômeno pode ser constatado nesta pesquisa, já que quanto mais as pessoas se conhecem dentro da rede, mais pessoas elas tendem a fazer contatos sem depender do **Ego**. No caso da rede 06, todas as pessoas se conhecem. Logo, a média de centralidade individual é a mais alta. A centralidade da rede é 0.0%, já que nenhum integrante depende diretamente do **Ego** para fazer seus contatos dentro da rede. O contrário é constatado na rede 04, pois possui a maior taxa de centralidade, fazendo com que as pessoas dependam mais do **Ego** para estabelecer suas relações. Todavia, esta rede possui a menor média individual de centralidade, pois há mais atores envolvidos na rede, fazendo com que cada indivíduo conheça menos pessoas diretamente.

4.2 Síntese dos Resultados dos Empreendimentos de Insucesso

Os três profissionais entrevistados considerados de “insucesso” também possuem algumas particularidades em relação às suas redes sociais e ao seu empreendimento, apesar de ser um grupo mais heterogêneo quando comparado aos profissionais de sucesso. Podemos destacar:

- ✓ Todos os três entrevistados possuem menos de dez anos de formado. Atualmente, o mercado odontológico está saturado e a quantidade de consultórios e clínicas que fecham é grande. Essa situação mercadológica reflete na situação dos entrevistados.
- ✓ Dentre os entrevistados considerados com empreendimentos de “insucesso”, há dois homens e uma mulher, todos com menos de trinta anos.
- ✓ Os consultórios e as clínicas de todos os três entrevistados estão localizados em áreas distantes de suas residências, não sendo assim consideradas áreas de fácil acesso para familiares e pacientes com o perfil desejado pelos dentistas.
- ✓ Em relação à densidade, assim como os profissionais considerados de “sucesso”, podemos destacar que todos os três entrevistados possuem redes com baixa densidade, o que demonstra que a maioria dos atores presentes nas redes possui autonomia e liberdade individual de trocar informações sem a necessidade de depender do **Ego**. Vale ressaltar que a rede que possui a menor taxa de densidade de todos os nove entrevistados é também a rede com a maior quantidade de integrantes.
- ✓ Em relação aos níveis de relações sociais de Fillion (1991), todos os três entrevistados dependeram diretamente de suas relações primárias, no caso a família, para a abertura do empreendimento.
- ✓ As causas dos insucessos dos empreendimentos dos três entrevistados diferem entre si. Os entrevistados de duas redes não apontam a ineficácia de exploração de suas redes sociais para captar recursos e informações como as causas de seus insucessos no empreendimento. Já apenas um entrevistado aponta a exploração incorreta e indevida de recursos e contatos de sua rede social para explicar o mal desempenho de seu empreendimento. Também aponta a distância da clínica como um agravante.

✓ Em relação às médias de centralidade e às centralidades das redes, podemos hierarquizá-las da seguinte maneira na ordem decrescente:

➤ Centralidades das redes: **Rede 09 (52.99) > Rede 08 (52.56) > Rede 07 (52.38)**

As três redes se equivalem na taxa de centralidade geral. Praticamente em todas as três redes, aproximadamente metade das pessoas se conecta dependendo do integrante principal da rede. Assim, por possuir influência de praticamente metade dos atores, podemos sugerir uma associação de que uma rede, quando é bem gerida e explorada, pode em alguns casos ser determinante no sucesso do empreendimento, independente de outros fatores externos, já que a liderança do **Ego** na rede é grande. Neste caso, a quantidade de atores da rede na influenciou diretamente na taxa de centralidade, já que a rede 09 possui vários integrantes, a rede 07 possui poucos atores e ambos possuem praticamente o mesmo valor da taxa de centralidade.

➤ Médias de Centralidade **Rede 07 (60.71) > Rede 08 (54.94) > Rede 09 (50.79)**

A associação realizada na análise dos profissionais de “sucesso” também é válida neste caso, já que quanto maior a taxa de centralidade da rede, menor é a média de centralidade. Quanto mais as pessoas se conhecem dentro da rede, mais pessoas elas tendem a fazer contatos sem depender do **Ego**. Todavia, neste caso, há uma padronização de valores em relação às médias de centralidade individuais e às taxas de centralidade, já que todos os três entrevistados possuem redes com valores semelhantes, independente da quantidade de atores presentes em cada rede.

5 Considerações Finais

Após todo o processo de mensuração dos dados através das análises das matrizes no Excel e dos dados fornecidos pelo software UCINET 6.1, pode-se concluir que as redes sociais de cada cirurgião-dentista utilizado no estudo têm as suas características particulares, obtendo dados que podem ser comparados ou não.

Em relação às informações coletadas do perfil dos entrevistados, os seis entrevistados considerados de “sucesso” possuem mais de dez anos de formado, enquanto que os outros três profissionais considerados de “insucesso” possuem menos de dez anos de formado. Essa informação pode ser útil na medida em que o mercado odontológico era mais acessível a novos entrantes e o mercado menos saturado nas décadas de 1980 e 1990, sendo a profissão odontológica mais valorizada e a concorrência menos acirrada. Atualmente o profissional que possui menos de dez anos de formado depara-se com o mercado com mais concorrência e mais competitivo que em décadas anteriores, o que contribui para um maior número de fechamentos de clínicas e consultórios.

Em relação aos profissionais de “sucesso”, todos possuem mais de trinta e cinco anos, são do sexo masculino e possuem consultórios e/ou clínicas odontológicas localizados em áreas consideradas “nobres” na região de Belo Horizonte. Já os três profissionais considerados de “insucesso” possuem menos de trinta anos, dois são do sexo masculino e uma é do sexo feminino e seus consultórios estavam localizados afastados da região centro-sul de Belo Horizonte. Este fato pode ser explicado pela dificuldade que o mercado impõe para o empreendedor abrir um negócio na região mais valorizada da cidade. Este entrave faz com que os novos profissionais optem por abrir seus consultórios em bairros mais afastados, o que dificulta ainda mais o acesso a essa

região para pacientes e uma dificuldade maior de extrair recursos de sua rede de relações sociais para consolidar seu empreendimento.

Em relação aos profissionais considerados com empreendimentos de “sucesso”, pode-se verificar que apenas o entrevistado da rede 06 não aponta a sua rede de contatos como uma das causas do seu sucesso no empreendimento. Todos os outros entrevistados apontaram seus *networks* como fatores que possibilitaram o crescimento e a consolidação de seus negócios. Já os profissionais considerados de “insucesso”, apenas um entrevistado aponta falha na exploração adequada de sua rede social para captar recursos. Os outros apontam outras causas para os insucessos de seus empreendimentos, tais como a problemas com os sócios e falta de capital.

Já em relação à densidade de cada rede, destaca-se que todos os entrevistados possuem redes com baixa densidade, o que demonstra que a maioria dos atores presentes nas redes possui autonomia e liberdade individual de trocar informações sem a necessidade de depender do **Ego**. Os índices de centralidade apontam como os dentistas envolvidos possuem algum tipo de liderança ou autonomia em suas redes. Em termos comparativos, podemos observar que o índice de centralidade de todas as redes envolvidas neste estudo podem ser comparados da seguinte forma: **Rede 04 (56.62%) > Rede Rede 09 (52.99%) > Rede 08 (52.56%) > Rede 07 (52.38%) = Rede 05 (52.38%) > Rede 06 (33.33%) > Rede 02 (25.71%) > Rede 03 (22.22%) > Rede 01 (0.00%)**

Dados interessantes podem ser retirados desses resultados. Percebe-se que o valor de centralidade da rede é semelhante nos profissionais de “insucesso” (redes 07, 08 e 09) e que o valor oscila nos profissionais de “sucesso” (redes 01 a 06). Isso pode significar que o fato do profissional ter alta centralidade em sua rede não quer dizer que seu empreendimento será um negócio de êxito devido a esse fator. Já os profissionais de “insucesso” possuem valores semelhantes, o que neste estudo pode ser entendido como profissionais que possuem certa influência em suas redes onde aproximadamente metade dos atores envolvidos em cada análise depende de sua figura para estabelecer contatos. Todavia, esses contatos podem ter sido insuficientes para a consolidação do empreendimento, apesar de existirem outros fatores citados pelos próprios dentistas, que influenciaram no sucesso de seu negócio. Outro dado considerável é que, no estudo, nos profissionais de “sucesso”, existe uma relação entre a quantidade de integrantes da rede e o valor da taxa de centralidade, no qual quanto maior é a quantidade de atores envolvidos, menor é a taxa de centralidade. Nos profissionais de “insucesso” este fenômeno não é evidenciado com clareza.

Alguns dados podem ser comparados entre uma rede e outra e apontar resultados bem diferentes, ou até mesmo muito semelhantes. Se há uma rede muito centralizada, a tendência é que ela seja pouco densa, e isso quer dizer que o principal participante da rede (**Ego**) é a pessoa mais controladora e independente em relação aos outros. O sucesso da abertura de um empreendimento pode estar relacionado ou não com a rede de relações sociais de um indivíduo. Se o sucesso na carreira está ligado à capacidade de fazer novos contatos com pessoas importantes e controlar o acesso a esses contatos, talvez uma rede menos densa, mais centralizada em **Ego** seja ideal para essa pessoa se desenvolver profissionalmente. Por outro lado, se o desenvolvimento profissional está mais ligado a uma "base sólida" e na capacidade de o indivíduo "dividir" o peso dos compromissos de trabalho, talvez seja melhor uma rede densa e pouco centralizada, pois ele poderia dividir o peso das suas dificuldades com os membros da rede pessoal.

Segundo os entrevistados, as relações sociais podem influir na abertura e implementação de empreendimentos através da captação de recursos necessários para sua consolidação, tais como a captação de recursos financeiros, de indicações de contatos entre clientes (“boca-a-boca”), indicações de clientes através de outros dentistas, informações, entre outros. A amostra selecionada também se enquadra na conclusão, já que, em Odontologia, um profissional pode ter sucesso com seu trabalho e na manutenção da informação e recursos consigo, ou seja, uma rede de relações sociais pequena. Em contrapartida, o sucesso do empreendimento e da abertura do negócio pode ter eficácia comprovada pelo bom aproveitamento da rede de contatos de um profissional na captação e na difusão desses recursos.

A visualização e o mapeamento das redes sociais de um indivíduo, bem como a análise de sua densidade e centralidade, podem ser úteis para explicar o sucesso de empreendimentos, apesar de não ser necessariamente o único fator a ser considerado. Verificou-se que a rede de contato de um indivíduo pode ser fator primordial ou não no exercício de empreender. É necessário mencionar que uma rede de relações sociais pode ser extensa, todavia, se não for bem aproveitada, não é garantia de sucesso do empreendimento. O contrário também se aplica, já que uma rede pequena, com poucos atores, se bem explorada, pode auxiliar na consolidação do sucesso profissional.

A presente pesquisa também teve limitações. A amostra de profissionais odontológicos pode ser considerada pequena, já que quanto mais entrevistados, mais redes podem ser comparadas entre si, e, por conseguinte, mais resultados serão extraídos. Todavia, a divulgação da informação do profissional de saúde é limitada, fazendo com que alguns profissionais não exponham suas informações estratégicas de uma forma mais abrangente. Outra limitação constatada, é que, na análise das redes sociais, utilizou-se apenas algumas análises que o software proporciona, tais como o sociograma, os índices de densidade e centralidade de cada rede. Outros dados e outros índices também podem ser utilizados para a comparação entre redes sociais. Entretanto, não foi o propósito desta pesquisa, podendo ser utilizados em estudos futuros.

Algumas contribuições do trabalho podem ser verificadas no arcabouço metodológico e na forma como a pesquisa foi conduzida. A teoria dos grafos foi utilizada como ferramenta metodológica para a fundamentação e diagramação das análises das redes sociais estudadas. A análise de redes sociais está em voga em estudos ao redor do mundo e também deve fazer parte com mais frequência de pesquisas e estudos no Brasil. Outra contribuição do estudo pode ser relacionada à amostra, já que os profissionais odontológicos não possuem muito conhecimento de noções administrativas devido a falta de informações em sua formação profissional. Desta forma, este trabalho pode ajudar os profissionais da saúde a perceberem que, detectando problemas precoces em sua rede de relações sociais ou em suas fundamentações administrativas, maior é a chance de seu empreendimento obter o retorno esperado. Outros estudos devem ser realizados usando essa lógica metodológica de raciocínio para demonstrar que os grafos e suas aplicações podem ser utilizados não só na análise das redes sociais em Odontologia, mas em qualquer área. Outras pesquisas, além de consolidar a análise das redes sociais no cotidiano, podem ajudar a demonstrar ainda mais a influência do Sistema de Relações Sociais e o exercício de empreender.

Referências

- ANDERSON, A.; JACK, S. The articulation of social capital in entrepreneurial networks: a glue or a lubricant? **Entrepreneurship and Regional Development**, n. 14, p. 193-210, 2002.
- BIRLEY, S. The role of networks in the entrepreneurship process. **Journal of Business Venturing**, New York, v. 1, p. 101-117, Winter, 1986.
- BOURDIEU, P. **O poder simbólico**. 6.ed. São Paulo: Bertrand Brasil, 2003. 311p.
- CARLAND, J. W.; HOY, F.; CARLAND, J. A. C. Who is an entrepreneur? **American Journal of Small Business: Baltimore**, p. 33-39, 1988.
- DIESTEL, R. **Graph theory**. 2.ed. New York: Springer-Verlag, 2000. 312p.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001
- FAZITO, D. A. R. **Reflexões Sobre os Sistemas de Migração Internacional: Proposta para uma análise estrutural dos mecanismos intermediários**. Tese (Doutorado)- Universidade Federal de Minas Gerais. Faculdade de Ciências Econômicas. Belo Horizonte- Minas Gerais. 2005
- FILLION, J. J. O planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. **Revista de Administração de Empresas**- Fundação Getúlio Vargas. São Paulo, jul./set. 1991.
- FREEMAN, L. C. Some Antecedents of Social Network Analysis. **Connections**, v. 19, n. 1, p. 39-42, 1996.
- GIRARD, D. **The new cassel's French dictionary**. New York, NY: Funk and Wagnalls, 1962.
- GRANOVETTER, M. The strength of weak ties. **American Journal of Sociology**, v. 78, n. 6, p. 1360-1380, 1973.
- GRANOVETTER, M. Economic action and social structure: the problem of embeddedness. **American Journal of Sociology**. Chicago, v. 91, n.3, p. 481-510, Nov. 1985.
- GRANOVETTER, M. Problems of explanation in economic sociology. In: NOHRIA, Nitin; ECCLES, Robert G. (Org.). **Networks and organizations: structure, form, and action**. Boston: Harvard Business School Press, cap.1, p. 25-56, 1992. .
- HARARY, F. **Graph theory**. Reading, MA: Addison-Wesley, 1969. 274p.
- JOHANNISSON, B. Personal networks in emerging knowledge-based firms: spatial and functional patterns. **Entrepreneurship and Regional Development**, v. 10, n. 4, p. 297-312, Oct/Dez. 1998.
- JOHANNISSON, B. Networking and entrepreneurial growth. In: SEXTON, D.; LANDSTRO (Ed.). **Handbook of entrepreneurship**. London: Blackwell, cap. 18, p. 368-386, 2000.
- MANBER, U. **Introduction to algorithms: a creative approach**. Reading MA, Addison-Wesley, 1989. 478p.
- MARTELETO, R. M. Analysis of social networks - application in the studies of information transfer. **Ciência da Informação** [online], v. 30, n. 1, jan./apr. 2001.
- NASCIMENTO, T. C.; DANTAS, A. B.; MILITO, C. M. Empreendedorismo e gestão de negócios: análise de uma possível convergência. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 32, 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.
- NUENO, P. **Emprendiendo: el arte de crear empresas y sus artistas**. Bilbao: Deusto, DL, 1997.

- OSTGAARD, T. A.; BIRLEY, S. Personal networks and firm competitive strategy –A strategic or coincidental match?. **Journal of Business Venturing**, New York, v. 9, n. 4, p. 281-305, July 1994.
- PAIVA, JR. F. G. O. *et al.* A contribuição das competências empreendedoras para a formação de dirigentes em sistemas de incubação. **XXVI ENEGEP**- Fortaleza, CE, Brasil, 9 a 11 out. 2006.
- PARDINI, D. J., BRANDÃO, M. Competências empreendedoras e sistema de relações sociais: a dinâmica dos construtos na decisão de empreender nos serviços de fisioterapia. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.
- SCOTT, J. **Social network analysis: a handbook**. 2 ed. London: Thousands Oaks, Calif.: Sage Publications, 2000. 208 p.
- SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **The Academy of Management Review**, Mississippi State, v. 25, n.1, p.217-226, Jan. 2000.
- UCINET 6.1. Disponível em <http://ucinet-for-windows.software.informer.com/6.1>. Acesso em 28/09/2013. 2013.
- VALE, G. V.; WILKINSON, J.; AMÂNCIO, R. Empreendedorismo, Inovação e Redes: Uma Nova Abordagem. **RAE-eletrônica**, v. 7, n. 1, Art. 7, jan./jun. 2008.
- VASCONCELOS, G. M. R. Inserção Social e Recursos: um estudo de caso comparativo da criação e desenvolvimento de novos negócios. **Revista de Administração de Empresas**. Brasília, ERA FGV, 2005.
- VIDAL, F. A. B.; SANTOS FILHO, J. L. Comportamento empreendedor do gerente-proprietário influenciando na vantagem competitiva de uma empresa varejista de médio-porte. In: 27, 2003, Brasília. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2003. 1 CD-ROM.
- WASSERMAN, S.; FAUST, K. **Social network analysis: methods and applications**. Cambridge, New York: Cambridge University Press, 1994. 825p.
- ZANCAN, C. As contribuições teóricas da Análise das Redes Sociais aos Estudos Organizacionais. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 32, 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.



VIII Encontro de Estudos em Empreendedorismo e
Gestão de Pequenas Empresas (EGEPE)
Goiânia, 24 a 26 de março de 2014

